

УДК 334.027

Бондаренко О.В.,*здобувач кафедри економіки та управління**Одеського національного університету імені І.І. Мечникова*

ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ЖКГ

В процесі реформи ЖКГ, що проводиться, в Україні необхідно її доповнити перетворенням системи матеріального стимулювання праці працівників цієї служби. Зробити її гнучкішою і адаптованішою до сучасних умов ринку.

В розкритті питань матеріального стимулювання праці працівників сфери послуг внесли вагомий вклад наступні вчені-економісти: Богачев С. та Жданко Є. [2], Генкін Б. [3], Гончаров В. та Дорофієнко В. [4], Занатріна І. та Лебеда Т. [5], Петрович Й. [8], Хміль Ф. [9] та ін.

Мета дослідження полягає в тому, щоб зробити спробу обґрунтувати побудову сучасної системи матеріального стимулювання робітників ЖКГ.

Оплата праці працівника ЖКГ повинна мати діапазон, що дозволяє вловлювати фактичні результати. Необхідна диференціація індивідуального вкладу кожного працівника служби. Для цього необхідно встановити базову ставку оплати праці та визначити діапазон її зміни [2].

В якості базової пропонуємо взяти місячну тарифну ставку працівника. Її діапазон має враховувати ступінь впливу різних розмірів заохочувальних виплат на зацікавленість працівників у кінцевих результатах. Тільки в цьому випадку можна бути впевненим, що матеріальні стимули викличуть очікувану реакцію виконавців, ті дії з їхнього боку, в яких зацікавлене підприємство. Проведені дослідження дозволили виявити закономірності, які наведені в таблиці 1.

Таблиця 1

Ступінь впливу заохочувальних виплат на зацікавленість в результаті праці

Ступінь впливу	Питома вага заохочувальних виплат у структурі заробітків, %
Фактично не впливають	12-15
Впливають, але слабо	16-18
Помітно впливають	20-25
Значний вплив заробітків	30-40
Дуже впливають	Більше 40

При неналежному виконанні робіт базова ставка має зменшуватися, а при більш якісному виконанні робіт – збільшуватися. Щоб неякісне та якісне виконання робіт справляло адекватний вплив на матеріальні стимули, необхідно зменшувати і збільшувати базову тарифну ставку на одну і ту ж величину. Якщо сильний вплив на матеріальні стимули надає розмір виплат в розмірі 50% від заробітку, то діапазон складе від 75% до 125%.

Встановлення рівня оплати праці в залежності від індивідуальних результатів праці передбачає опис трудових функцій, під яким розуміються: вимоги до конкретного працівника, місце працівника в організаційній структурі. Керівники повинні ясно розуміти чого вони вимагають від того чи іншого працівника в процесі трудової діяльності, а останні – свої завдання в конкретному трудовому процесі.

Трудові функції кожного працівника повинні знаходити відображення в посадових інструкціях. Вони складаються в письмовій формі безпосереднім керівником за участю виконавця. Отриманий документ затверджується атестаційною комісією. Він стає основним для подальших атестацій, встановлення оплати, прийняття рішень про просування або перегляд посадових функцій. Документ має бути зрозумілий і виконавцю, і керівникові.

Діяльність працівника оцінює безпосередній керівник. Передбачається, що між ним і працівником є взаєморозуміння щодо трудових функцій. Маючи опис трудових функцій, можна виробити критерії, за яких можливе збільшення або зменшення базової ставки.

Пропонуємо зменшувати базову ставку невиконання однієї або декількох позицій трудових функцій. Це можливо за відсутності необхідної кваліфікації і досвіду. Виплата базової ставки має показувати, що в цілому кількісні та якісні показники виконуються. Оплата понад базової ставки повинна ставитися до тих випадків, коли працівник значно досягає успіху у виконанні своїх завдань.

Крім обліку індивідуального вкладу працівника, необхідно враховувати загальний внесок функціонального підрозділу в кінцеві результати роботи підприємства. Стимулювання за колективні результати роботи відділу може здійснюватися через систему преміювання.

В даний час на підприємствах існують різні показники преміювання працівників служби ЖКХ. Однак все розмаїття показників преміювання можна звести до найчастіше застосованих. Серед них:

- зниження наднормативних і неліквідних запасів;
- зниження витрат на сировину і матеріали на 1 гривню товарної продукції;
- виконання плану поставки по сировині, матеріалів, комплектуючих виробів;
- постачання сировини, матеріалів, комплектуючих виробів відповідно до нормативно-технічної документації з якості;
- відсутність простроченої дебіторської заборгованості;
- відсутність понадлімітної видачі матеріальних ресурсів зі складів підприємства;
- дотримання кошторису витрат на утримання апарату управління.

Аналіз практики преміювання працівників ЖКГ дозволив виявити наступні негативні моменти: по-перше, надто велика кількість показників преміювання при недостатній концентрації уваги на основних показниках ЖКГ, по-друге, при виконанні одного з показників премія виплачується по ньому незалежно від виконання або невиконання інших показників. Таким чином, показники не пов'язані між собою і не впливають один на одного, так як преміювання здійснюється за одиничними показниками.

Преміювання доцільно здійснювати за інтегральним показником. Він має враховувати вплив всіх показників на загальний розмір премії. Потрібна інша,

більш гнучка і справедлива система преміювання. Підступи до такої системи пропонуємо в наступному вигляді:

1. Розмір премії можна визначити (виходячи з впливу ступеня виплат на зацікавленість працівників – табл.1) за формулою:

$$Pr = \Phi ZPo \cdot Pп, \quad (1)$$

де ΦZPo – розмір фонду заробітної плати працівників відділу, тис.грн;

$Pп$ – відсоток премії.

2. Визначаємо середній розмір премії працівників на 1 гривню заробітної плати:

$$Pср = Pr / \Phi ZPo, \quad (2)$$

3. В якості основних показників, що характеризують роботу служби ЖКГ, можуть бути прийняті наступні пункти:

- виконання плану поставок матеріальних ресурсів;
- зниження витрат на сировину і матеріали на 1 гривню реалізованої продукції порівняно з базовим періодом;
- коефіцієнт дотримання нормативного рівня складських запасів;
- індекс прибутку на 1 гривню реалізованої продукції

Обґрунтуємо необхідність застосування даних показників в системі оцінки роботи служби ЖКГ:

а) виконання плану поставок матеріальних ресурсів необхідно для забезпечення ритмічної роботи підприємства, безперервного випуску і реалізації продукції, недопущення втрат в обсягах виробництва і прибутку. Коефіцієнт виконання плану поставок матеріальних ресурсів визначимо за формулою:

$$Kм = Qф / Qп, \quad (3)$$

де $Qп$ и $Qф$ – відповідно плановий та фактичний обсяг матеріальних ресурсів, тис.грн.

Даний коефіцієнт не повинен бути більше одиниці, так як кількість матеріальних ресурсів призводить до заморожування їх в запасах;

б) зниження витрат на сировину і матеріали на 1 гривню реалізованої продукції порівняно з базовим періодом. Цей показник дозволяє скорочувати витрати на матеріальні ресурси, які займають значну питому вагу в собівартості і знижувати витрати в цілому по підприємству. Витрати на сировину і матеріали на 1 гривню реалізованої продукції визначається так:

$$B = S_{с.м.} / PП, \quad (4)$$

де $S_{с.м.}$ – витрати на сировину та матеріали, тис грн;

$PП$ – реалізована продукція, тис грн.

Індекс витрат на сировину і матеріали на гривню реалізованої продукції визначимо за формулою:

$$I_{с.м.} = B_0 / B_б, \quad (5)$$

де $B_б$ і B_0 – відповідно витрати на сировину і матеріали на 1 гривню реалізованої продукції в базовому і звітному періодах.

Між індексом витрат на сировину і матеріали на гривню реалізованої продукції і розміром премії існує обернено пропорційна залежність (чим менше індекс, тим більше розмір премії і навпаки);

в) третій показник-коефіцієнт дотримання нормативного рівня складських запасів, дозволяє підтримувати запаси матеріальних ресурсів на нормативному рівні, не допускати наднормативних запасів. Вони повинні бути оптимальними і встановлені на більш низькому рівні, з урахуванням нових вимог до системи управління запасами матеріальних ресурсів.

Цей коефіцієнт визначається за формулою:

$$K_c = Z_f / Z_n, \quad (6)$$

де, Z_n і Z_f - відповідно нормативний і фактичний рівень складських запасів, тис.грн.

Коефіцієнт не має бути більше одиниці, так як перевищення нормативного рівня запасів призведе до уповільнення оборотності оборотних коштів;

г) останній з пропонованих основних показників – індекс прибутку на 1 гривню реалізованої продукції. Розглянемо необхідність його застосування. Інтереси служби ЖКГ повинні збігатися з інтересами підприємства в цілому, які спрямовані на отримання прибутку. Вони в умовах ринкових відносин є синтезуючим показником, в якому як у фокусі переломлюються результати діяльності підприємства;

д) однак прибуток є абсолютним показником. Для зіставлення показників необхідний відносний показник. В якості такого пропонуємо «індекс прибутку в розрахунку на 1 гривню реалізованої продукції», які визначаємо наступним чином:

$$I_{pr} = Pr.o. / Pr.b., \quad (7)$$

де $Pr.b.$, $Pr.o.$ – прибуток на 1 гривню реалізованої продукції в базовому та звітному періодах.

Необхідно порівняти звітний рівень прибутку в розрахунку на 1 гривню реалізованої продукції за відповідний період з базовим рівнем. При збільшенні індексу розмір премії буде зростати, а при зменшенні – відповідно знижуватися.

Враховуючи форми залежності розглянутих показників та заміру премії, скоригований норматив премії на 1 гривню заробленої плати в цілому по службі ЖКГ знайдемо по формулі:

$$P_n = \frac{P_{cp} \sqrt{K_m \cdot K_c \cdot I_{pr}}}{I_{cm}}, \quad (8)$$

Тепер визначимо величину премії для окремих працівників ЖКГ. Маючи індивідуалізовану заробітну плату працівника і скоригований норматив премії на 1 гривню зарплати, визначаємо премію кожного працівника за формулою:

$$P_i = Z_i \cdot P_n, \quad (9)$$

де Z_i – заробітна плата і-того робітника

P_n – скоригований норматив премії на 1 гривню заробітної плати по службі ЖКГ

Розглянута система матеріального стимулювання праці працівників служби ЖКГ пройшла апробацію на ряду підприємств м.Іллічівськ (Одеська область). Отримані позитивні відгуки і конкретні результати від її впровадження. Продовжується процес творчого осмислення системи на предмет подальшого вдосконалення.

Література

1. Податковий кодекс України //Відомості Верховної Ради України, 2011.-№№13-17.
2. Ченкин Б.М. Экономика и социология труда : Учебник для ВУЗов.- 3-е изд / Б.М. Ченкин. – М.:НОРМА, 2001. – 448 с.
3. Богачев С.Особенности современного тарифообразования на услуги ЖКХ в Украине / С.Богачев, Е. Жданко // Экономика Украины. – 2010. – № 11. – с.26 – 34.
4. Гончаров В.Н. Гуманизация труда: адаптация организационно-технических систем к человеку / В.Н. Гончаров, В.В. Дорофиенко и др.-Донецк: Альматсо, 2005. – 224 с.
5. Запатрина И. Реформирование жилищно-коммунального хозяйства в условиях макроэкономической стабильности / И. Запатрина, Т. Лебеда // Экономика Украины. – 2011. – №10. – С.16 – 29.
6. Захарченко В.І., Державне регулювання регіональної економіки / В.І. Захарченко, І.В. Запоточний. – Харків: Одиссей, 2003. – 592 с.
7. Колосов А.М. Теорія організації : навч.посіб. / А.М. Колосов, Н.В. Прус.– Луганськ : Елтон-2, 2014. – 212 с.
8. Петрович Й.М. Управління діяльністю організаційно-виробничих систем : навч.посіб. / Й.М. Петрович. – К.: Знання, 2013. – 510 с.
9. Хміль Ф.І. Управління персоналом : підручник /Ф.І. Хміль. – К.: Академвидав, 2006. – 488 с.

Анотація

Бондаренко О.В. Вдосконалення системи матеріального стимулювання працівників ЖКГ. – Стаття.

Запропонована система матеріального заохочування праці робітників ЖКГ, яка включає в себе диференціацію індивідуального внеску, діапазон рухомості базової місячної тарифної ставки співробітників, заохочуванні виплати та ступінь їх впливу на зацікавленість робітників у високих кінцевих результатах. Дана методика пройшла апробацію на підприємствах ЖКГ Одеської області.

Ключові слова: підприємство, стимул, показник, премія, продукція, запас, прибуток.

Аннотация

Бондаренко О.В. Совершенствование системы материального стимулирования работников ЖКХ. – Статья.

Предложена система материального стимулирования труда работников ЖКХ, которая включает в себя дифференциацию индивидуального вклада, диапазон подвижности базовой месячной тарифной ставки сотрудника, поощрительные выплаты и степень их влияния на заинтересованность работников конечных результатах. Данная методика прошла апробацию на предприятиях ЖКХ Одесской области.

Ключевые слова: предприятие, стимул, показатель, премия, продукция, запас, прибыль.

Annotation

Bondarenko O. V. Perfection of the system of material stimulation of workers ЖКХ. – Article.

The article suggests bonus system for communal services employees' stimulation. The system provides with differentiation of personal input of staff, varies personal employees' rate of wages, bonus job and studies how it motivates the staff to be interested in the result of the work. Mentioned methods were tasted in Odessa regional communal services enterprises.

Key words: enterprise, bonus, stock, profit, production.